

Räume öffnen - Perspektiven erweitern

Ressourcenorientierung in der Mediation

Nadia Dörflinger-Khashman

ÜBERBLICK

Die ressourcenorientierte Haltung von MediatorInnen und eine daraus fließende, auf Ressourcen ausgerichtete Sprache unterstützt die MediandInnen dabei, in Kontakt mit ihren Anliegen und Emotionen zu kommen und ihre Ressourcen zu (re-)aktivieren. Ein Ausstieg aus der Konfliktgefangenschaft wird möglich, Erfahrungen der Selbstwirksamkeit und Selbstbestimmung stärken die MediandInnen und ebnen den Weg zu einer differenzierten Konfliktbeilegung. Der nachstehende Beitrag skizziert, wie mit der Fokussierung durch Kommunikation erweiterte Informationen, neue Perspektiven und vergessene Ressourcen in das Bewusstsein der MediandInnen geholt werden können.

Konflikt bedeutet häufig Stress und Bedrohung. Je intensiver diese Empfindungen im Konflikt, desto stärker geraten Menschen in einen Status der mentalen Verengung mit zunehmendem Verlust der Empathiefähigkeit¹. Sie geraten ausser Kontakt mit sich selbst und ihren Anliegen und auch ausser Kontakt mit dem Konfliktpartner. Für MediatorInnen kann es entsprechend nützlich sein im Bewusstsein zu behalten, dass Menschen in Konflikten

- Verhaltensweisen zeigen, die ihrem Schutz dienen – und die somit in diesem Kontext subjektiv berechtigt, plausibel, sinnreich und nicht zu verurteilen sind;
- einen reduzierten Zugang zu ihrem gesamten Kompetenzspektrum haben;
- eine eingeschränkte oder fixierte Wahrnehmung haben;

- im Laufe der Eskalation den Eindruck eines sinkenden Erlebens ihrer Selbstwirksamkeit und Selbstbestimmung erhalten;
- sich ohnmächtig und in Gefangenschaft ihrer eigenen Wahrnehmung des Konfliktes oder der der anderen MediandInnen fühlen;
- die anderen MediandInnen tendenziell dämonisieren, und den Konflikt, seinen Ursprung und Verlauf mit ihnen allein personifizieren;
- sich oftmals als Person abgewertet fühlen und mit einer Abwertung der anderen Personen antworten;
- ihre eigenen Verhaltensweisen ebenfalls als belastend, aber als jeweils unausweichliche Reaktion auf die Verhalten der anderen empfinden;
- sich die Zusicherung wünschen, dass ihre Verhaltensweisen plausibel und sie selbst „normal“ sind.

Um MediandInnen wieder in Kontakt mit ihren Ressourcen zu bringen, sind Haltung und Sprache der MediatorInnen wichtige Prozessgrundlagen.

Schutz, Empathie und Wertschätzung

Durch das aufrichtige Verstehenwollen, die achtsame Präsenz, die wertschätzende Zugewandtheit, die authentische Empathie und die ressourcenorientierte Haltung der MediatorInnen wird der geschützte Raum geschaffen, der es den MediandInnen möglich machen kann, ihre Emotionen zu zeigen, sich selbst zu klären, andere zu hören und die jeweiligen Anliegen wechselseitig anzuerkennen².

Auf Basis dieser Haltung und vor dem Hintergrund eines systemisch-konstruktivistischen Verständnisses können MediatorInnen einen kraftvollen Container für eine tiefe Verständigung kreieren, in dem sie

- jedes Konfliktverhalten der MediandInnen als Kompetenz in einem bestimmten Kontext betrachten und entsprechend reformulieren.
- jede Emotion und Form von Reaktanz („Widerstand“) der Me-

1 Glasl, F. (2004). Selbsthilfe in Konflikten. Bern.

2 Schmidt, G. (2004). Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Heidelberg.

diandInnen als Kommunikationsangebot und als Ressource für den weiteren Klärungsprozess verstehen und achtsam explorieren.

Das erfordert auf Seite der MediatorInnen ein hohes professionelles Bewusstsein für auf die Fokussierung und (Re-)Aktivierung von Ressourcen ausgerichtete Sprache und öffnende Reformulierungen. Dabei benötigen MediandInnen jeweils ihre individuellen und im jeweiligen Moment für sie passenden Begegnungen im Dialog mit ihren MediatorInnen.

Entsprechend sind nachfolgende praxisbasierte Beispiele nur exemplarische Formulierungen und nur einige von vielen möglichen Annäherungen, wie sich die ressourcenorientierte Haltung von MediatorInnen im Verstehen und Kommunizieren während des Prozesses widerspiegeln kann. Durch die Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen können Denk-, Handlungs- und Lösungsräume geöffnet und somit Möglichkeiten für Veränderung und Entwicklung geschaffen werden.

Exemplarische Anregungen für ressourcenorientierte Sprache

Entlastung geben

„Entpathologisierende“ und einführende Bemerkungen zu Verhaltensweisen in Konflikten können den MediandInnen helfen, weniger Stress zu empfinden, wie sie in die Dynamiken hineingeraten sind und warum externe Unterstützung nötig ist. Diese Plausibilisierungen bringen häufig eine starke Entlastung für die MediandInnen, wodurch ein schnelleres Perlentuchen zu ihren Anliegen möglich wird:

- „Sie sind hier, weil Sie eine Klärung der Situation wünschen. Sie kommen aus einer für Sie schwierigen Zeit von Verletzungen und Enttäuschungen und möchten, dass sich die unangenehmen Gefühle und der Stress so schnell wie möglich auflösen. Meine Aufgabe ist es, Sie dabei zu unterstützen, Klarheit in die Situation zu bringen, so dass

Sie für sich – und vielleicht auch miteinander - entscheiden können, was für Sie passende nächste Schritte sein könnten. Vielleicht könnte es dabei wichtig sein zu wissen, wie Klärungsprozesse vor allem emotional ablaufen könnten. Über die Ereignisse und Erlebnisse zu reden, kann sehr entlastend sein. Gleichzeitig kommt es häufig vor, dass es insbesondere nach der ersten Auslegeordnung, in der vieles nochmals aktualisiert wird, wieder schwieriger ist. Meistens ist es dann aber auch so, dass die folgenden Sitzungen immer mehr Entlastung und Klärung bringen. Vielleicht durchlaufen Sie das auch, wie viele andere, vielleicht ist es für Sie nochmals ganz anders. Signalisieren Sie mir bitte, falls es für Sie besonders schwierig sein und ich es nicht bemerken sollte. Wir schauen dann gemeinsam, welche Möglichkeiten Ihnen zur Verfügung stehen, damit umzugehen. Wie ist das für Sie, sollen wir in die Klärung zwischen Ihnen einsteigen?“

- „Die Vorboten der Eskalation können oft leise und schleichend sein. Es werden langsam, aber stetig immer wieder Schwellen überschritten und der Konfliktfluss scheint unaufhaltsam stärker und schneller zu werden. Manchmal kann man sich dann selbst mit seinen eigenen heftigen Reaktionen überraschen. Oder der andere überrascht und verletzt mit einer unerwarteten Reaktion. Häufig gerät man dann in eine Art Konfliktgefangenschaft, die für alle Beteiligten zusehends schwierig zu ertragen ist. Nun möchten Sie versuchen, auf eine andere Weise auf Ihre Situation zu schauen und diese möglichst zu klären?“
- Niemand von uns ist davor gefeit, in unangenehme Konfliktodynamiken hineinzurutschen. Man ist so engagiert für eine Sache, dann treten Störungen auf, immer wieder oder vielleicht auch eine besonders kritische, dann ist plötzlich nicht mehr die Sache im Vordergrund, sondern der Andere gerät als Person ins Visier. Von da an werden die Wahrnehmungen meist schwarz-

weisser, enger, es fallen einem immer mehr Dinge ein, die beweisen, wie verwerflich der andere ist und so weiter. Schlussendlich fühlt sich jeder vom anderen zu bestimmten Verhaltensweisen getrieben, und der Blick für andere Handlungsoptionen wird zunehmend verstellt. Der Konflikt kann einen regelrecht dominieren und sehr, sehr schwer belasten. Sie sind hier, weil Sie diese Dynamiken durchbrechen und vielleicht neue Wege miteinander entdecken möchten. Habe ich das von Ihnen richtig verstanden?“

- „Es gibt heute Studien, die aufzeigen, dass der grösste Stress in Konflikten daher kommt, wie wir uns in Konflikten verhalten oder auch meinen, verhalten zu müssen. Dass also dieses Verhalten oftmals schwieriger für uns ist als der Konfliktgegenstand selbst. Das kann daher kommen, dass sich Menschen in Konflikten in einer Art Gefangenschaft oder im ungewollten Bann dieses Konfliktes befinden, dass der Kopf und das Empfinden gefüllt sind mit Abwehrreaktionen und Verletzungen. Dass die Kompetenzen, über die man üblicherweise in der Kommunikation und in der Lösung von Herausforderungen verfügt, verstellt sind, im Moment gerade nicht abrufbar oder überlagert von Unangenehmem. Dieses Unangenehme möchten Sie, wie ich verstanden habe, mithilfe der Mediation überwinden und den Konflikt möglichst beilegen?“

Wertschätzende Beobachtungen aussprechen

Fokussieren MediatorInnen zum Beispiel die bisherigen Bemühungen der MediandInnen hinter den vermeintlichen Versuchen, den Konflikt beizulegen oder eine Lösung zu finden, können die MediandInnen durch diese „wertschätzenden Beobachtungen“ (compliments³), die die MediatorInnen aussprechen, eine erweiterte, nicht-abwertende Sichtweise auf ihr Konfliktverhalten erhalten:

3 De Shazer, S. (2006). Der Dreh (9te Auflage). Heidelberg.

- „Sie haben schon vor der Mediation viele Bemühungen unternommen, die Eskalation nicht weiter voran zu treiben.“
- „Sie haben sich schon viele Gedanken zu Lösungen gemacht.“
- „Sie engagieren sich sehr in diesem Thema.“
- „Es beschäftigt Sie sehr, wie die Situation gelöst werden kann.“
- „Sie sind jetzt bereit, sich auf eine nochmals andere Art der Klärung einzulassen, auch wenn die Entscheidung hierfür vielleicht schwierig war.“

Intrinsische Motivation explorieren

Kann die „innere Sehnsucht“ der MediandInnen nach dem von ihnen erwünschten Zustand aktualisiert werden, können sie häufig zumindest teilweise aus der Abwärtsspirale aussteigen und in Kontakt mit ihren Bedürfnissen und Werten kommen:

- „Ich möchte hier gern nachfragen. Ich habe von Ihnen verstanden, und ich kann sehen, dass es für Sie im Moment sehr schwierig ist und Sie sehr aufgebracht sind. Gleichzeitig gelingt es Ihnen in dieser belastenden Situation den Konflikt nicht noch weiter eskalieren zu lassen. Wie machen Sie das? Was ist das in Ihnen, das Ihnen als Wert oder vielleicht als Lebenshaltung diese Kraft gibt?“
- „Für Sie ist es schwierig, hier zu sein, auch schwierig hören zu müssen, welche anderen Sichtweisen es auf die Situation gibt. Trotzdem bringen Sie die Kraft auf, hier zu sein, ... was ist das, das Ihnen die Kraft gibt, ... welche wichtigen Anliegen stehen dahinter, ... in welchen erwünschten Zustand zieht es Sie?“
- „Dass Sie sich hier in dieser – wie ich von Ihnen verstanden habe, eigentlich unerwünschten – Situation wiederfinden, hat etwas damit zu tun, dass Sie sich sehr für etwas

einsetzen, etwas, das Ihnen wichtig ist, das aus Ihrer Sicht zu kurz kommt, vergessen oder übergangen wurde. Oft ist das so eine Art Sehnsucht., wie die Dinge sein sollten, damit man sich selbst wohl fühlen und in einer Art inneren Balance sein kann, glücklich vielleicht sogar. Können Sie diese Sehnsucht beschreiben?“

Empathische Resonanz geben

Wahrhaftig gehört und gesehen worden zu sein, kann für die MediandInnen eine stark deeskalierende und befreiende Wirkung haben. So kann es ihnen gelingen, die Problemtrance zu überwinden und die Wahrnehmung für die eigenen Emotionen und Anliegen sowie die der anderen zu öffnen:

- „... und das war ein sehr schwieriger Moment für Sie. Ganz schwer.“
- „... und damit haben Sie nicht gerechnet, da haben Sie Ihren Halt verloren.“
- „Ihre Atemlosigkeit ist für mich deutlich spürbar.“
- „Ich stelle mir so ein Erlebnis sehr belastend vor.“
- „... und diese Ambivalenz hat Sie ganz stark belegt, Sie fühlten sich innerlich in verschiedene Richtungen gezogen?“
- „Die Anspannung ist für mich deutlich wahrnehmbar.“
- „In mir taucht ein Bild von Einsamkeit auf. ... ist das mein Bild oder hat das etwas mit Ihrer Situation zu tun?“

Starke Emotionen und Reaktanz als Ressourcen nutzen

Gelingt es den MediatorInnen starke Emotionen und Reaktanz („Widerstand“) als wichtige Informationen und Kommunikationsangebote der MediandInnen zu verstehen, diese

- achtsam und nicht bewertend anzunehmen,

- angstfrei in den Klärungsprozess einzuladen,
- als Energie und Türöffner willkommen zu heißen,
- wertschätzend neugierig (nicht-wissend) „zu kontaktieren und zu explorieren“,

können die MediandInnen in einem solchen Kontext tiefe Selbstklärung ihrer Bedürfnisse und Interessen erfahren⁴. Tabuthemen, wichtige Hindernisse, fehlende Strategien zum Umgang mit Neuem, Unsicherheit, Angst, ungehörtes Leid und Normverletzungen können so besprechbar werden. Es kann hilfreich sein, drei Ebenen zu differenzieren, um diesen Kommunikationsangeboten zu begegnen:

1. Entschleunigen, Resonanz geben und empathisches Spiegeln:

- „Ich möchte das genau verstehen, für Sie ist das, was Sie hier jetzt gerade erleben / hören unerträglich / kaum auszuhalten?“
- „Es ist ganz deutlich spürbar, wie Sie das bewegt / ärgert / wütend macht.“
- „Ich kann ganz deutlich wahrnehmen / spüren / hören / sehen, wie sehr Sie das belegt / bewegt / berührt.“
- „Das löst in Ihnen ganz viel aus – was davon soll hier unbedingt gehört werden?“
- „Können wir da genauer hinschauen – ich merke, das ist Ihnen ganz wichtig / da steckt sehr viel Verletzung / Wut / Ohnmacht drin.“

2. Reframing und Entlastung

- „Sie haben offenbar schon viel über Lösungen nachgedacht, und es ist Ihnen ganz wichtig, hier deutlich zu machen, welchen Stellenwert das hat.“

⁴ Gilligan, S. G. (2004). Liebe Dich selbst wie deinen Nächsten (2. Aufl.). Heidelberg.

- „Da steckt viel Energie / Leidenschaft / Kraft drin, Ihnen ist das ein großes Anliegen, das hier klar zu sagen.“
- „Sie bringen sehr viel Engagement und Energie in den Prozess, Sie sind sehr offen mit Ihren Äußerungen, das ist für die Klärung sehr wichtig.“
- „Ich verstehe das als wichtige Information über im Moment wohl noch übersehene Aspekte, dass Sie hier entschieden nein sagen. Sie weisen da auf etwas hin, das unbedingt beachtet werden will und bisher noch nicht genügend oder gar nicht sichtbar geworden ist.“
- „Danke, dass Sie das übernommen haben, diesen wichtigen Aspekt hier einzubringen.“

3. Wertschätzendes, achtsames Konkretisieren

- „Was habe ich verpasst / nicht gut gehört / übersehen / zu wenig gut verstanden / vergessen zu fragen?“
- „Ich möchte das gern nachfragen, ich kann sehen, dass Sie das gerade sehr bewegt: Was ist im Moment schwierig?“
- „Was ist jetzt da?“
- „Worauf bezieht sich Ihre Wut?“
- „Können Sie mir sagen, was es ist, was das in Ihnen ausgelöst hat?“
- „Welche Verletzung wurde für Sie gerade nochmals lebendig?“
- „Welche Bilder tauchen in Ihnen auf?“
- „Was müsste ich erleben, damit ich mich jetzt so fühle wie Sie?“
- „Welche Befürchtung steht für Sie klar im Raum?“
- „Sie sind so wütend und gleichzeitig auch verletzt, dass Sie kaum noch Hoffnung für eine konstruktive Klärung haben...?... und zwi-

schendurch möchten Sie einfach gehen, weil Sie das, was Herr Müller sagt, fast nicht vertragen können ...?... was genau macht es für Sie so schwer ...?“

- „... und was könnte auch noch dagegen sprechen?“
- „Weshalb wäre es wichtig, ... nicht zu tun?“

Ressourcen und Entwicklungsgewinne lebendig behalten

Um die MediandInnen nachhaltig und über den Mediationsprozess hinaus im Bewusstsein um ihre Ressourcen zu stärken und Entwicklungsgewinne zu sichern⁵, kann es nützlich sein, die Aufmerksamkeit nochmals explizit hierauf zu fokussieren:

- „Wenn Sie auf den Weg zurückschauen, den Sie jetzt miteinander gegangen sind: Welches waren für Sie wichtige Momente oder Wendepunkte, wie konnte Ihnen diese Veränderung gelingen, was nehmen Sie mit?“
- „Diese Einsicht scheint sehr bedeutsam für Sie. Fast ein bisschen magisch. Ist das etwas, das sie mitnehmen möchten aus diesem Raum? Wie möchten Sie das lebendig behalten?“
- „Sie sagen, jetzt sei Ihnen gerade einiges viel klarer geworden, jetzt mache alles Sinn. Gibt es hier etwas, das für Sie eine generelle Bedeutung haben könnte, ... in anderen Situationen auch weiterhelfen könnte? Wie wollen Sie sich daran erinnern?“
- „Was hiervon ist für Sie besonders bedeutsam? Wie wollen Sie das in Ihren Alltag verbinden?“
- „Was hat Sie besonders berührt und klingt in Ihnen nach? Welche Möglichkeiten sehen Sie, das hier im Moment zwischenzuspeichern? Sie könnten es dann ja später nochmals stärker als nützliche Erkenntnis speichern?“

- „Was davon wollen Sie mitnehmen, speichern, auf keinen Fall vergessen? Wie könnte das gehen?“
- „Was davon kann für Sie auch in anderen Situationen hilfreich sein? ... Wie möchten Sie sich das merken?“
- „Welche vergessenen inneren Weisheiten haben Sie in diesem Prozess wiederentdeckt und wie wollen Sie sie speichern?“
- „Welche Entdeckungen haben Sie innerlich weitergebracht? Wie möchten Sie diese verfügbar behalten?“

Formulierungen, die Räume öffnen

Auch mit „kleinsten“ Veränderungen in der Sprache der MediatorInnen kann die Enge der Perspektiven und Möglichkeiten, die oft durch absolute Formulierungen entsteht, geweitet und die Bewusstheit für noch nicht beachtete Räume und Ressourcen verstärkt werden⁶. Von den MediandInnen präsentierte, einengende Formulierungen können zum Beispiel wie folgt durch die MediatorInnen reformuliert werden:

- Widersprüche und Ambivalenzen balancieren
 - MediandIn: „Sie will dies, aber ich will, dass ...“
 - MediatorIn: „Frau x wünscht sich dies und gleichzeitig ist Ihr Anliegen, dass ...“
- Konkretisieren
 - MediandIn: „Ich weiss nicht, ob das noch eine Chance hat.“
 - MediatorIn: „Sie wünschen sich eine Klärung, wie genau und unter welchen Umständen sich die Situation verbessern kann.“

5 Dörflinger-Khashman, N. (2010). Nachhaltige Gewinne aus der Mediation für Individuum und Organisation. Bern.

6 Prior, M. (2009). MiniMax-Interventionen (8. Aufl.). Heidelberg.

- Erwünschten Zustand formulieren
 - MediandIn: „Ich will nur noch weg von / raus aus dieser Situation x.“
 - MediatorIn: „Sie möchten hin zu ...?“
 - MediandIn: „Ich will das so nicht mehr.“
 - MediatorIn: „Sie wünschen sich statt dessen...?“
- Veränderungsmöglichkeiten fokussieren
 - MediandIn: „Das war schon immer so.“
 - MediatorIn: „Es ist noch nicht gelungen, das zu verändern.“
 - MediandIn: „Das hat noch nie geklappt.“
 - MediatorIn: „Bisher ist es noch nicht gelungen, dass“

Das Wesentliche ist unsichtbar – und sehr intensiv spürbar

Die wesentlichen Prozesse, die die Ressourcenorientierung von MediatorInnen fundieren, sind grundsätzlich unsichtbar: Basierend auf einer Haltung von Wertschätzung und Authentizität, hören MediatorInnen quasi die ressourcenorientierte Simultanübersetzung des von den MediandInnen Gesagten und bringen diese neuen und erweiterten Perspektiven wieder in den Prozess ein. So können sich für die MediandInnen im Dialog mit den MediatorInnen nach und nach befreiende Räume öffnen: Die MediandInnen erleben zunehmende Selbstwirksamkeit, verstärkte Handlungsautonomie und die Freiheit, zwischen verschiedenen (Verhaltens-)Optionen aus einer Position des Überblicks entscheiden zu können.

Elfriede Gerstl **was wünsche ich mir von einem gedicht**

I.

es soll mir nicht zeigen
wie gescheit der dichter ist
wie gebildet –
welche mühe es gemacht hat
ich möchte seinen atem mit-atmen
sein pulsschlag soll
in den zeilen pochen
es soll leicht sein wie ein vogel
oder ein schmetterling
fliegen wie ein von der flachen hand
geblasenes blumenblatt
für die dauer des gedichts
will ich dieses blatt sein
bezaubert und verzaubert
wie vom blick der verliebtheit

4.1.2002

Aus: mein papierener garten
von Elfriede Gerstl
Literaturverlag Droschl Graz - Wien 2006

Werner Steinacher